

# Hea kooli mõõdupuud – miks ja kuidas?

Margit Sutrop  
Tartu Ülikooli praktilise filosoofia professor

Halliki Harro-Loit  
Tartu Ülikooli ajakirjanduse professor

Igal aastal on Eestis palju elevust, kui ajakirjandus avaldab gümnaasiumi lõpueksamite alusel moodustatud koolide pingeread. Probleemiks on, et neid pingeridu loetakse nii, nagu kajastaks nad *kooli* headust, tegelikkuses kajastavad nad vaid *õpilaste* akadeemiliste teadmiste taset, näidates, millistes koolides õpivad akadeemiliselt kõige võimekamad õpilased. Kuna osa koole saab valida, keda nad vastu võtavad, ja pingeread ei võta arvesse õpilaste algtaaset, pole võimalik nende alusel öelda, kui palju on õpitudemused just kooli teene.

Teiseks jätavad praegused edetabelid kõrvale põhikoolid. Ometi on paljud edukad gümnaasiumilõpetajad saanud tugeva põhja alla mõnes varju jäävas põhikoolis. Kuna haridusuuendused keskenduvad just põhikooli suuremale väärtustamisele, on meil vaja mõõdupuud ka põhikoolide headuse mõõtmiseks.

Kolmandaks takistab mainitud alustel koolide pingereastamine haridusparadigma vahetumist – õpilaste individuaalset arengut toetava kooli tekkimist. Sellest, kuidas ja mille alusel õpilaste arengut ning koolide edukust edaspidi hindama hakatakse, sõltub see, kas suudetakse minna üle tuupimiskoolilt väärtuspõhisele koolile.

Eesti Koostöö Kogu, Eesti Haridusfoorumi ning Haridus- ja Teadusministeeriumi koostöös valminud „Eesti elukestva õppe strateegia 2020”<sup>1</sup> nimetab Eesti hariduse esmaseks väljakutseks arengu- ja koostöökeskse õpikäsituse juurutamist. Ka põhikooli ja gümnaasiumi uutes riiklikes õppekavades rõhutatakse, et koolil on nii hariv kui ka kasvatav funktsioon. Kool peab toetama iga õppija individuaalset ja sotsiaalset arengut, kriitilise mõtlemise, loovuse ja ettevõtlikkuse kujundamist – see aga eeldab õpetaja ja õppuri rollide ümbermõtestamist ning koostöö väärtustamist kõikidel tasanditel. Arengu- ja koostöökeskse õpikäsituse elluviimisel ei saa õpetaja/juhendaja olla autoritaarne teadmiste edastaja. Pigem on tema osaks olla suunaja ja toetaja, kes võimaldab õpilasel enesel võtta vastutuse õppeprotsessi juhtimise eest, luues tingimused igaühe individuaalsete võimete arenguks. Teadmiste kõrval on olulised ka oskused ja väärtushoiakud. Laste kasvatamisel õnnelikeks inimesteks peavad koostööd tegema eri osapooled – kool, kodu, huvikoolid, noortekeskused ja omavalitsused ning riik. Sellise tegevuse hindamiseks pole paraku tehtud ühtegi edetabelit ega muud mõõdupuud. Mida aga ei mõõdetata, seda ka piisavalt ei väärtustata ja sellega ei tegelda.

Kahjuks peetakse paljudes koolides ikka veel peamiseks ainealaste teadmiste edastamist, mitte kaasavat ja elavat õpetamist ning õpilaste individuaalse arengu toetamist. Kui soovitakse õppeprotsessi tõeliselt ümber teha, tuleks muuta ka koolide hindamist. Ei piisa ainult sellest, et õpetajad on valmis toetama laste individuaalset ja sotsiaalset arengut, kui nende töö tulemuslikkust hinnatakse endiselt õpilaste akadeemiliste tulemuste alusel. Kuni koolide edukuse ainukeseks mõõdupuuks on pelgalt riigieksamite tulemused, puudub koolil piisav motivatsioon tegelemaks kõikide hea kooli aspektidega. On oluline, et koolirahvas ise, aga ka lapsevanemad ja koolipidaja mõistaksid hea kooli mõiste kompleksust ja seda, et headuse mõõtmiseks on vaja mitmekesiseid mõõdupuid või lausa erinevaid mõõteriistu.

---

<sup>1</sup> Vt <http://www.kogu.ee/wp-content/uploads/2013/10/Eesti-elukestva-%C3%B5ppe-strateegia-2020-29102013final.pdf>

## Kas kooli headust saab üldse mõõta?

Oleme nõus, et hea kooli mõistet saab sisustada väga erinevalt. Kindlasti tuleks teha vahet heal põhikoolil, gümnaasiumil, kutsekoolil, heal lasteaijal, sest nad kõik võivad olla head erinevas mõttes. Tartu Ülikooli eetikakeskuse algatatud hea kooli projekti eesmärgiks on arutada, mis tingimused lisaks headele õpitulemustele peaksid täidetud olema, et me saaksime rääkida heast koolist. Arutelu hea kooli teemal ei ole sama nagu vahetada mõtteid selle üle, mis on hea vein või hea etendus. Kooli headus pole maitseküsimus, sest koolil kui institutsioonil on kokku lepitud eesmärgid. Seetõttu on võimalik hinnata, kuivõrd tulemused vastavad püstitatud eesmärkidele. Kooli eesmärgid on sõnastatud riiklikus õpekavas, mida kool omakorda konkretiseerib.

Kuna koolil on nii *hariv* kui ka *kasvatav* ülesanne, ei saa piirduda vaid õpilaste akadeemiliste teadmiste hindamisega. Tuleb ühtlasi vaadata, kuidas kool täidab püstitatud eesmärki – aitab õpilastel kasvada loovateks, mitmekülgeteks isiksusteks, kes suudavad ennast täisväärtuslikult teostada erinevates rollides: perekonnas, tööl ja avalikus elus.

Põhikooli puhul on tulenevalt riiklikus õpekavas kokku lepitud eesmärkidest oluline hinnata, kuivõrd suudab kool pakkuda õpilasele eakohast, turvalist, positiivselt mõjuvat ja arendavat õpikeskkonda. See keskkond peaks soodustama lapse õpihimu ja õpioskuste, eneserefleksiooni ja kriitilise mõtlemisvõime, teadmiste ja tahteliste omaduste arengut, loovat eneseväljendust ning sotsiaalse ja kultuurilise identiteedi kujunemist. Kokkuvõtlikult, põhikooli ülesanne on toetada õpilase tunnetusliku, kõlbelise, füüsilise ja sotsiaalse arengu ning tervikliku maailmapildi kujunemist. Põhikooli headuse tunnuseks on ka see, kuivõrd ta aitab õpilasel jõuda selgusele oma huvides, kalduvustes ja võimetes ning valmistab ja innustab teda jätkama õpinguid kas gümnaasiumis või kutsekoolis – ja ka täiendama end kogu elu jooksul.

Gümnaasiumi ülesanne on samuti nii *harida* kui *kasvatada* noort loovaks, mitmekülgeks, sotsiaalselt küpseks, usaldusväärseks ning oma eesmäärke teadvustavaks ja saavutada oskavaks isiksuseks, kes suudab edukalt toime tulla erinevates eluvaldkondades: partnerina isiklikus elus, oma kultuuri kandja ja edendajana, tööturul ning oma ühiskonna ja looduskeskkonna jätkusuutlikkuse eest vastutava kodanikuna. Gümnaasiumi ülesanne on luua tingimused, et õpilased omandaksid teadmised, oskused ja väärtushoiakud, mis võimaldavad jätkata tõrgeteta õpiteed kõrgkoolis või gümnaasiumijärgses kutseõppes. Nende ülesannete täitmiseks ja eesmärkide saavutamiseks peab gümnaasium panema rõhku õpilaste iseseisvumisele, oma maailmapildi kujunemisele ja valmisolekule elus toime tulla; adekvaatse enesehinnangu kujunemisele; iseseisva õppimise ja koostööoskuste arendamisele; edasise haridustee võimaluste tutvustamisele ja hindamisele ning kodanikuoskuste, -aktiivsuse ja -vastutuse väljakujunemisele.

Paraku on täna suur lõhe riiklikes õpekavades sõnastatud eesmärkide ja igapäevase praktika vahel. Kuigi eesmärk – toetada õpilaste teadmiste, oskuste ja väärtushoiakute kujunemist – on dokumentides sõnastatud, keskendutakse praktikas sageli ikka vaid teadmiste edastamisele. Uute eesmärkide taustal järgitakse vanu tuupimiskooli põhimõtteid – tahmatult jäljendatakse tihti oma kunagisi õpetajaid ja seda kooli, kus ise omal ajal õpiti. Tõeline muutus on seega võimalik vaid siis, kui tugevdatakse koolide eneseanalüüsi- ja refleksioonivõimet ning suudetakse märgata neid mustreid, mis seatud eesmärkide saavutamisel abiks ei ole või lausa takistavalt mõjuvad. Sageli ei oska koolid ise hinnata, kas valitud õpi- ja hindamismeetodid, distsipliinipoliitika, tunniväline tegevus ja kooli füüsiline keskkond toetavad sõnastatud eesmärkide saavutamist või mitte. Seetõttu peaks koolide hindamisega kaasnema rohkem nõustamist. Koole saab nende tegevuse analüüsimisel aidata väljast tulnud nõustaja, n-ö kriitiline sõber, kes aitab koolil aru saada, kus ta oma õppimises on, ning seada realistlikud

eesmärgid, mille suunas liikuda. Samuti annab ta hiljem tagasisidet, kui hästi on kool toime tulnud.

Kõiki neid ülesandeid ei saa ja ei peagi kool täitma üksinda. RÕKi järgi omandatakse ja arendatakse teadmisi, väärtushinnanguid ja praktilisi oskuseid kogu kooli õppe- ja kasvatusprotsessi, kodu ja kooli koostöö ning õpilase vahetu elukeskkonna ühistoime tulemusena. Seetõttu ongi kooli headuse hindamisel oluline hinnata mitte ainult õppe- ja kasvatusprotsessi, vaid ka kooli füüsilist keskkonda, koolikultuuri ning kodu ja kooli koostööd teiste osapooltega.

### **Kooli headuse hindamisel tuleks arvestada järgmiseid aspekte:**

- 1) **õpitulemused** – kas õppimine on tulemuslik, kas õppetulemused on head ;siia alla kuuluvad õpetajatöö metoodika, kooli pakutavad õppimist toetavad tegevused alates andekatega ja mahajääjatega tegelemisest ning lõpetades õpimentorite rakendamise ja lastevanemate koolitamisega;
- 2) **osalemine** – kohalkäimine, väljalangevus;
- 3) **õppeprotsess** – kas ja kuidas see toetab individuaalset arengut, õpilase erinevate annete avastamist ja arendamist; mil määral on õpilane õppeprotsessis aktiivne subjekt, kes suudab ise endale eesmärgi seada; mil määral hoitakse alal ja edendatakse õpilaste huvi õppimise vastu; mil määral kujuneb õpilastel adekvaatne enesehinnang ja eneseusk; kuid võrd toetatakse loovuse, kriitilise mõtlemise, väljendus- ja arutlusoskuse jms arengut; kuidas arvestatakse õpilaste erivajadustega;
- 4) **tulemuslik ja kaasav juhtimine** – kuid võrd avatud, innustav ja kaasav on kooli juhtimine; kui optimaalselt on ressursse kasutatud;
- 5) **hindamisviisid** – mil määral rakendatakse kujundava hindamise põhimõtteid; kuidas toimub tagasisidestamine, millist tagasisidet saavad õpilased ja õpetajad saavad oma tööle;
- 6) **distipliinipoliitika** – milliseid korra tagamise, tunnustamise ja karistamise meetodeid kasutatakse, kuidas need toetavad väärtushoiakute kujunemist;
- 7) **koostöö ja suhted eri partnerite vahel** – koolimeeldivus; millised on suhted eri osapoolte vahel; kuid võrd toimib koostöö õpetaja-õpilane, õpetaja-õpetaja, õpetaja-juhtkond, õpetaja-lapsevanem, õpetaja-tugipersonal, kool-kogukond tasemetel;
- 8) **ühised tegevused** – kuid võrd ühendab kooli eri osapooli tugev oma kooli tunne; kui mitmekesised on huvitegevused;
- 9) **kooli füüsiline ja vaimne keskkond** – koolimeeldivus, kui turvaline on kool; millised suhted valitsevad koolis; kas õpilastele meeldib koolis käia; kuidas tegeletakse kiusamisega ja selle ennetamisega; mil määral propageeritakse tervislikke eluviise; millised sportimisvõimalused on koolis olemas; kui tervislik on pakutav toit; kui esteetiline ja funktsionaalne on kooli ruum;
- 10) koolil on sõnastatud **ühised eesmärgid**, millest kõik on teadlikud ja mille täitmise poole püüeldakse, toimub **teadlik süsteemne väärtusarendus**.

### **Hea kooli tunnustussüsteemi väljatöötamise protsess**

Hea kooli tunnustussüsteemi väljatöötamine on pikk protsess. 2012.–2013. aasta jooksul kaasasime hea kooli ja hea lasteaia mudeli väljatöötamise erinevad osapooled: koolijuhid, õpetajad, tugispetsialistid, õpilased, lapsevanemad, teadlased, täiendkoolitajad ning Haridus- ja Teadusministeeriumi üldharidus- ja välishindamise osakonna töötajad – kokku 80 eksperti. 2013. aasta jooksul korraldasime mitmeid ekspertseminare ja arutelusid, töögrupid on kokku leppinud võimalikes hea kooli aspektides ning on tehtud algust hea kooli näitajate ja hindamisviiside välja selgitamisega. Järgmiseks sammuks ongi viimastes kokkuleppele jõuda.

Selgusele tuleb jõuda ka selles, millist abi vajavad koolid tõhusa eneseanalüüsi läbiviimiseks (andmete kogumisel ning analüüsimisel) ning mismoodi peaks koolipidaja valminud eneseanalüüsile reageerima.

2012. aasta detsembris Tartu Ülikooli eetikakeskuse korraldatud 5. väärtuskasvatuse konverentsil „Hea kooli mõõdupuud“ pöörasime tähelepanu hea kooli mõiste keerukusele ning arutasime, mis tingimused peale heade õpitulemuste peaksid veel olema täidetud, et saaks rääkida heast koolist. Korraldajatena palusime konverentsikülalistel etteantud kahekümne kahest kriteeriumist välja valida kümme ning need tähtsuse järjekorras reastada.

Toome siinkohal välja valminud järjestuse esikümne:

- õpilaste individuaalse arengu toetamine,
- koolimeeldivus,
- head sotsiaalsed suhted,
- innustav ja avatud juhtimine,
- oma kooli tunne,
- õpilaste sotsiaalsete ja enesekohaste oskuste arendamine,
- koostöö õpetajate vahel,
- teadlik sihiseade ja süsteemne väärtusarendus,
- loovuse ja algatusvõime toetamine ja
- õpilaste kaasamine.

(Kriteeriumid on koos selgitustega kättesaadavad: <http://www.eetika.ee/1174186>.)

2013. aasta sügisel korraldas Tartu Ülikooli eetikakeskus konkursi „Hea kooli rajaleidja“, kus osales üksteist kooli ja neliteist lasteaeda. Konkursil osalejad pidid esitama veebipõhise eneseanalüüsi raporti, kus palusime neil oma kooli kirjeldada nelja sisehindamises eristatava valdkonna kaupa, milleks olid: õppe- ja kasvatustöö, õppimist ja kasvamist toetav koolikeskkond, juhtimine ja eestvedamine ning koostöö ja head suhted eri osapoolte vahel. Kõigi nelja valdkonna puhul toodi välja aspektid, mis võivad ühest koolist teha hea kooli, paludes koolil ausalt vastata järgmistele küsimustele:

- Kus ja kuidas teie kool valitud aspektidega tegeleb? Palusime esitada oma tõendusmaterjal, et kool ikka valitud aspektidega tegeleb (küsitlused, vaatlused, videod, pildimaterjal jne).
- Millised andmed ja nende kogumise viisid võimaldaksid edaspidi veel täpsemalt hinnata, et nende aspektidega tegelemine on tulemuslik?
- Kas ja kuidas on planeeritud kitsaskohtadega tegelemine?
- Miks otsustasite oma kooli hindamisel valida just need aspektid ja miks jätsite teised kõrvale?

Eneseanalüüsi kergendamiseks pakkus eetikakeskus koostöös Haridus- ja Teadusministeeriumi, Tartu Ülikooli haridusuuringute ja õppekavaarenduse keskuse<sup>2</sup> ja paljude teiste partneritega välja ka iga valdkonna võimaliku lahtikirjutuse, mille leiaste allpool.

### **Õppe- ja kasvatustöö, sh lõiming ja hindamine**

- Selgitatakse välja iga õpilase individuaalsed vajadused ning arvestatakse nendega õppe- ja kasvatustöös.
- Toetatakse õhinapõhist õppimist ehk õpimotivatsiooni.
- Õpilane on õppeprotsessis aktiivne osapool.
- Õppeülesanded on seotud praktilise eluga.

---

<sup>2</sup> Eriti soovime tänada nõu ja abi eest hea kooli aspektide sõnastamisel Margus Tõnissaart ja Pille Kõivu.

- Aineõpetajad teevad omavahel koostööd, õppeained on omavahel lõimitud.
- Rakendatakse õppimist toetava hindamise põhimõtteid.
- Antakse tagasisidet õppimisele ja käitumisele.
- Eksimusi nähakse õppimisvõimalustena.
- Tunnustamise kord on paigas ja kooliperele teada.
- Korra saavutamiseks kasutatakse teatudmõjutusvahendeid.
- Pööratakse tähelepanu sotsiaalsete oskuste arendamisele (sh kommunikatiivsete, väljendus- ja arutlusoskuste).
- Toetatakse õpilaste vaimse tervise hoidmiseks vajalike oskuste ja harjumuste kujunemist, välditakse päeva üleplaneerimist.
- Väärtuskasvatusega (iseloomukasvatusega, väärtusselitusega jne) tegeletakse teadlikult.
- Õpilastes kujundatakse hoolivust ning austust iseenda, vanemate, kaasõpilaste, kaaskodanike ja kõige elava vastu.
- Kujundatakse vastutustunnet ühiskonna ja kodumaa ees.
- Koolil on välja kujunenud oma traditsioonid ja neid traditsioone peetakse oluliseks.
- Tegeletakse õpilaste huvide välja selgitamise ning arendamisega.
- Õpilastele pakutakse mitmekesiseid huvitegevusi.

## **2. Õppimist ja kasvamist toetav koolikeskkond**

- Õpilastele ja õpetajatele meeldib koolis käia ja nad tunnevad sellest rõõmu.
- Koolipere liikmeid ühendab oma kooli tunne.
- Kooli ruum soodustab edukat õppimist.
- Õpilased osalevad kooli ruumi loomises.
- Kool tagab füüsilise ja psüühilise turvalisuse.
- Info probleemide (sh kiusamisjuhtumite) kohta jõuab juhtkonnani ning tegeletakse probleemide lahendamise ja ennetamisega.
- Kujundatakse kogu koolipere tervislikke eluviise (sh tervislik toitumine, liikumine, töö ja puhkeaja tasakaal jne).
- Toetatakse hea emotsionaalse õhkkonna loomist tundides ja tundidevälisel ajal.
- Arvestatakse toitumuslike eripäradega.
- Arvestatakse erivajadustega.
- Toetatakse õpilaste ja kogu koolikogukonna elu infoühiskonnas.

## **3. Juhtimine ja eestvedamine**

- Koolil on olemas teadlik sihiseade, millest lähtutakse igapäevases tegevuses.
- Tegeletakse süsteemse väärtusarendusega, hoolitsedes selle eest, et kooli kõik tegevused juhinduksid kokkulepitud väärtustest.
- Kooli töötajad saavad sisulist tagasisidet oma tööle.
- Juhtimine on avatud, innustav ja õiglane ning koolijuht ise on heaks eeskujuks kogu kooliperele.
- Koolijuht suudab kooli töötajaid innustada ning toetab nende arengut.
- Kooli personal on professionaalne ja arengule orienteeritud, tegeletakse eneserefleksiooniga.
- Töötajad on informeeritud koolis toimuvast ja nad on teadlikud, millest lähtuvalt otsuseid teha.
- Kool tegeleb aktiivselt lisaressursside hankimisega.
- Ressursse (töötajate ja õpilaste aega, raha, ruume jms) kasutatakse otstarbekalt parima tulemuse saamiseks.
- Ressursside otstarbekakasutuse planeerimisse on kaasatud erinevad osapooled.

#### 4. Koostöö ja head suhted eri osapoolte vahel

- Toimib koostöö koolipere eri osapoolte vahel. Koostöö on edukas järgmistel tasanditel: õpetajate-õpetajate, õpetajate-õpilaste, õpilaste-õpilaste, õpetajate-lapsevanemate, õpetajate-juhtkonna, lapsevanemate-tugipersonali, õpetajate-tugipersonali. Kasutatakse erinevaid koostöö vorme.
- Kool teeb koostööd teiste koolide või asutustega, jagades kogemusi, muresid ning rõõme.
- Toetatakse lastevanemate õppimist ja kasvamist toetavaid tegevusi ja harjumust kooliga koostööd teha.
- Õpilased, õpetajad ja teised kooli töötajad ning lapsevanemad juhivad mitmesuguseid kooli projekte või on neisse kaasatud.
- Koolipere liikmed saavad omavahel hästi läbi ning teavad, kuidas omavahelisi konflikte lahendada.
- Aidatakse neid, kes abi vajavad.

Kõikidele konkursil osalenud koolidele annavad eksperdid tagasisidet ning neid tunnustatakse 12.–13. detsembril 2013 toimuval 6. väärtuskasvatuse konverentsil „Hea kool. Peeglike, peeglike seina peal, kes on parim kogu maal?“, mille korraldab Tartu Ülikooli eetikakeskus koostöös Eesti Koolijuhtide Ühendusega ning mida toetavad Haridus- ja Teadusministeerium, Hasartmängumaksu Nõukogu, Briti Nõukogu ja Briti Saatkond Eestis. „Hea kooli rajaleidja“ ja „Hea lasteaija rajaleidja“ konkursi kokkuvõtted näitavad, milliseid aspekte peavad koolid ja lasteaiad oluliseks ning kuidas nad neid tõlgendavad ja nendega tegelemist tõendavad. Hea kooli aspektide loetelu täiendatakse tagasiside alusel, millest lähtudes omakorda püütakse leida indikaatorid, mis näitaksid, kas esile tõstetud aspektidega sisuliselt tegeldakse.

#### Koolide uus tunnustussüsteem

Hea kooli mudeli väljatöötamine on oluline, kuna leitakse, et koolide headust tuleks mõõta adekvaatsemalt ning neid, kes teevad head tööd, peaks ka avalikult selle eest tunnustama. Eesmärk pole tekitada uusi pingeridu, vaid leida selline koolide tegevuse tagasisidestamise ja tunnustamise viis, mis toetaks kooli arengut ning ajendaks paremate tulemuste nimel pingutama.

Hea kooli tunnustussüsteemi loomiseks on kavas analüüsida olemasolevaid kogemusi nii Eestist kui teisest riikidest. Eestis saab õppust võtta sellistest algatustest nagu „Eestimaa õpib ja tänab“, kutsehariduse tunnustussüsteem, Tallinna haridusameti tunnustussüsteem ja Ida-Viru Ettevõtlikuskeskuse ettevõtliku kooli standard. Hea kooli tunnustussüsteem erineb seni käibel olevatest, sest on suunatud kooli kui terviku headuse hindamisele, võttes arvesse väga erinevaid hea kooli aspekte.

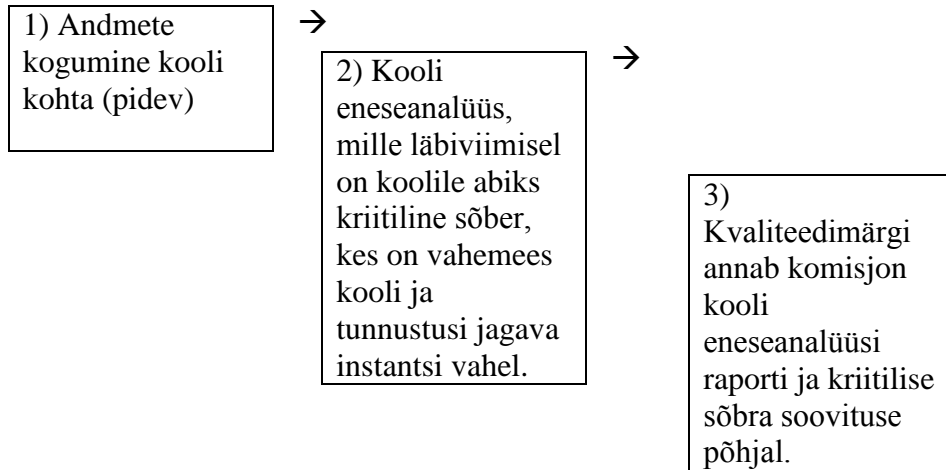
Palju inspiratsiooni, nõu ja abi oleme hea kooli mudeli väljatöötamisel saanud programmist QiSS (*Quality in Study Support and Extended Services*)<sup>3</sup>. Tegu on Inglismaal toimiva kvaliteedi tagamise programmiga, mis loodi tunnustamiseks ja nõustamiseks koole õpilaste arengu toetamisel. Koolidel ja haridusasutustel on võimalus taotleda kolmeks aastaks kvaliteedimarki nende tegevuste ja tugisüsteemide rakendamise eest, mis aitavad õpilastel saavutada paremaid õpitulemusi, parandavad käitumist, suurendavad kaasatust, vähendavad väljalangevust ja koolivägivalda, tõstavad õpilaste enesehinnangut ning õpimotivatsiooni. Kvaliteedimärgi saanud koolid paistavad silma nii koolisisese kui koolidevahelise hea koostööga (koolisisene tähendab koostööd õpetajate, õpilaste, vanemate vahel). Inglise süsteemis osaleb koolide hindamises kriitiline sõber – spetsiaalse väljaõppe saanud

<sup>3</sup>Vt <http://www.qissnationaldatabase.org.uk/>

kooliväline spetsialist, kes annab koolile tagasisidet tema tegevuse kohta ning aitab koostada tegevuse raportit.

### **Kuidas hea kooli hindamine toimuks?**

Üks võimalik toimimismehhanism on järgmine:



Kui on paigas hea kooli kriteeriumid, siis saab vastav asutus oma eneseanalüüsis lahti kirjutada, kuidas ta neid täidab. Arutamist vajab, kas oluline on täita kõiki nõudeid või peaks kool saama ise valida ja lahti kirjutada, milliseid neist peab ta enda tugevateks külgedeks. Mõne aasta möödudes võib kool oma raportit täiendada (tunnustus oleks teatud perioodiks). Iga kriteeriumi juures tuleb koolil esitada enda tegevuse põhjal konkreetsed illustreerivad näited.

Eneseanalüüsi koostamisel peaks kool saama kasutada tsentraalselt kogutud andmeid. Lisaks peaks kool olema valmis ise enda tegevust analüüsima. Siin oleks talle abiks nn kriitiline sõber – vastava väljaõppega spetsialist, kes aitab koolil läbi viia põhjaliku eneseanalüüsi. Kriitilisel sõbral on värske pilk ning erinevate koolide nõustamisel saadud suur kogemustepagas. Seega suudab ta näha asju, mis võivad koolil jääda märkamata ning anda koolile nõu, milliseid tugevusi esile tuua ning kuidas nõrkade külgedega paremini tegelda. Küsimus, mis vajab lahendamist on, kuidas tagada koolidele selline nõustamine.

Hea kooli kvaliteedimärgi taotlemisel võiks olla nagu Inglismaalgi kolm järku.

Järke võiks nimetada nii:

1. märkaja,
2. tegeleja,
3. edasijõudnu.

Kvaliteedimärgi vastav järk antaks näiteks kolmeks või viieks aastaks, pärast mida peab kool enda esitatud analüüsi uuendama ja/või täiendama. Kool võib uuendada sama järku, saada kõrgema või hoopis kaotada seni välja teenitud märgi.

### **Kuidas kool saab oma headust ise hinnata?**

Kui heal koolil on nii palju erinevaid aspekte, siis on selge, et ka hindamisvahendid peavad olema mitmekesised. Kõiki neid aspekte ei saa mõõta ühe mõõdupuuga. Kõiki aspekte ei saa ka mõõta kvantitatiivselt. Hinnata tuleks arengut ja eri osapoolte panust. Tuleb täiustada andmekogumisviise, lisada eelkõige kvalitatiivseid andmekogumise meetodeid (tunni- ja

vahetunni, kooliürituste vaatlus, intervjuud, fookusgrupid jne). Hea kooli mudeli puhul peame väga tähtsaks suurendada koolide suutlikkust tegelda eneseanalüüsiga.

Kooli eneseanalüüs peaks algama sellest, et pannakse paika eesmärk, *miks* uuritakse ja aspektid, *mida* uuritakse. Selle tarbeks tuleb sõnastada uurimisküsimus, mis määratleb, mida analüüsiga saavutada tahetakse. Selgelt sõnastatud uurimisküsimus aitab selgusele jõuda, millist informatsiooni on vaja püstitatud küsimusele vastuste saamiseks koguda ning mis meetodeid tuleks selleks kasutada.

Eeldades, et hea kooli keskseks väärtuseks on *iga lapse individuaalse arengu toetamine*, tuleks edasi küsida: „Mis on arengu toetamine?“ Seda saab seda mõista kui selliste oskuste, teadmiste ja hoiakute kujunemise toetamist, mis võimaldavad inimesel hästi hakkama saada isikliku- ja tööeluga ning kodanikuks olemisega, hoides samas tema vaimset ja füüsilist tervist. See on suur ülesanne ja nõuab igalt koolilt unikaalset, pidevat ja väga mitmesuunalist pingutust. Unikaalset seetõttu, et erisused kooli õpilaste, õpetajaskonna, asukoha, traditsioonide ja võimaluste vahel loovad vajaduse kooli jõupingutusi erinevalt prioriseerida. Mõnel koolil on hädasti vaja juhtimisreformi, teisel on iga lapse toetamiseks vaja mitmete tugispetsialistide koostööd õpetajatega, kolmandal aga võib kõige teravamaks probleemiks olla erinevate õpilaste eneseusu ja adekvaatse enesehinnangu saavutamine.

Väärtusarendus ei saa olla kõikides suundades korraga pingutamine. Häid tulemusi ei saa anda olukord, kus õpetajatele meedia, koosolekute, tunnustussüsteemi, palga läbirääkimiste ja teiste kanalite ning tegevusviiside kaudu antakse teada, et nende õpilaste riigieksamite tulemused peavad olema parimad ja nad peavad samas õpetama ühtviisi edukalt nii andekaid, huvi kaotanuid, üksi elavaid kui tugeva perekonna toetusega lapsi, hoolitsema laste sotsialiseerumise ja muu sellise eest. See tekitab õpetajates pigem skisofreenilise tunde, et ükskõik, mida nad ka ei teeks, kõige olulisem on ikka tegemata. Seega, igal koolil tuleks selgeks mõelda, millised on teatud ajaks neile kõige tähtsamad tegevused – mõne aja möödudes saab selle otsuse üle vaadata. Prioriteetide seadmine ei tähenda seda, et kool ei jälgiks erinevaid tegevusi, vastupidi, vaid pidev monitooring võimaldab prioriteete ja ressursse ümber jagada.

Mõistmaks pideva monitooringu vajalikkust, palume lugejal kujutleda väga keerulise süsteemi (näiteks tuumajaama või kosmoselennu) juhtimist, kus väga paljud mõõdikud näitava igauks eraldi mingit parameetrit, mis kokkuvõttes annavad teada, milline süsteemi osa hakkab üle kuumenema, kus on tekkinud probleemid ning milline osa süsteemist töötab hästi. Küsides siis, kuidas mõõta ja tagasisidestada kooli tegevust ja muutumist seoses väärtusarendusega, on *esimeseks sammuks* pideva monitooringusüsteemi loomine ja käigus hoidmine, mis võtaks arvesse iga kooli spetsiifikat. Kusjuures siin tuleb arvesse võtta, et monitooring peab olema tõhus, see ei saa muutuda omaette ressursi neelavaks tegevuseks.

Kui tuletame meelde, et kooli keskne eesmärk on toetada iga lapse individuaalset arengut, ilmneb lisaks iga kooli unikaalsele olukorrale ka teine keerukus: (väärtus)arendus ja -kommunikatsioon toimub korraga nii inimeste, rühmade kui kogu organisatsiooni tasemel. Ühes ja samas koolis võib olla klass ja klassijuhataja, kes on loonud üksteist toetava, hooliva ja ausa suhtekultuuri, ning sealsamas kõrval võib olla klass, kus domineerivaks väärtuseks on konkurents ja seda sõnumit edastavad nii otsesõnu antud hinnangud kui praktikad. Kool aga koosneb väga paljudest klassidest. Keskastmele jõudes kohtavad iga klassi õpilased paljusid erinevate väärtushinnangutega õpetajaid. Näiteks, kujutlegem klassi, kes alustab koolipäeva õpetajaga, kes on orienteeritud õppekavas ette nähtud tulemusele, hindab õpilasi normaaljaotuskõvera järgi ja ei näe vajadust oma mugavustsoonist välja tulla ning hakata nn kujundavat hindamist rakendama. Teises tunnis tuleb klassi ette õpetaja, kelle jaoks hinnete avalik esitamine ja laste omavaheline võrdlemine ei tule kõne allagi. Kolmandas ainetunnis rakendatakse võistluse ja nõrgima lüli põhimõtet. Arutlemata siinkohal, kas õpilaste jaoks on selline väärtushoiakute skaala rikastav või segadust tekitav, tuleb küsida, kuidas kool selliseid



erinevusi kaardistab, analüüsib ja hindab. (Ja kui näiteks saadakse tulemus, et koolis eksisteerib rida ebasoovitavate hoiakutega õpetajaid, siis mida kool saab siin ette võtta?)

Seega, monitooringusüsteemi luues tuleb arvesse võtta, mis on kool a) erinevates rollides toimivate inimeste kogumina, b) spetsiifilise sotsiaaldemograafilise koosseisu ning traditsioonidega organisatsioonina, c) konkreetse geograafilises ruumis asuva füüsilise keskkonnana ning majandusüksusena. Lisaks tuleks arvestada riiklikku õppekava, seadusandlust ning õppevara, mis annavad eesti koolidele ühise ja sarnase toimimiskonteksti. See jutt pole siiski mõeldud lootusetunde tekitamiseks – õpetajate, nõustajate, tugispetsialistide ja õpilaste võime *märkamise* abil kooli toimimist monitoorida on suur. Pigem seisneb probleemi raskuspunkt selles, et koolil on väga palju kihte ja nagu eksamitulemuste reastamine näitab, võib liiga kitsas ja lihtsustav mõõtmisviis jätta varju ja seetõttu marginaliseerida väga olulisi tegevuslõike, mille arendamine võiks samas aidata näiteks edukalt lahendada õpilaste õpimotivatsiooni probleeme, tõsta koolimeeldivust ja vähendada vaimset pinget.

Teiseks, monitooring peab olema vaatlejatele motiveeriv ja tõhus (ei ole vaja korjata andmeid, mida ei saa kasutama hakata). Ühtlasi on vaja andmeid pidevalt koondada ning analüüsida.

### **Arengu mõõtmine: kust alustada?**

Esmalt on oluline kaardistada need inimesed, kohad ja ajad, kus kõige selgemini on esitatud kooli headuse näitajad: tunnid ja tunniväline aeg, kool, virtuaalne õpikeskkond, kommunikatsiooniformaadid (nt e-kool, erinevad koosolekud, omavalitsuse istung, õpilaste suhtlus tunnis ja tunnivälisel ajal, sh virtuaalmaailmas jms).

Teiseks on oluline mõelda, kuidas panustavad iga lapse individuaalsesse arengusse erinevate sidusgruppide esindajatest moodustunud sidusgrupid.

Need sidusgrupid ja nende vastutusvaldkonnad on järgmised:

- **juhtkond ja juhtimine** – väärtushoiakud, personali kujundamine ja motiveerimine, kommunikatsioonikultuuri loomine, vastutus jne;
- **õpetajad** – kasvatus-tegevus ja õpetamine (väärtushoiakud, pedagoogiline meisterlikkus, õpivõime);
- **tugiisikud** – psühholoog, sotsiaalpedagoog, eripedagoogid, huvijuht, raamatukoguhoidja, söökla töötajad, koristajad, valvurid (nende olemasolu ja kättesaadavus õpilastele, õpetajatele ja vanematele; rollid, koostöö, koormused, õigused, vastutus, väljundid);
- **õpilased** – võimekus, motivatsioon, huvialad, erivajadused, väärtushoiakud;
- **lapsevanemad** – kodune toetus, väärtushoiakud, dialoogivalmidus;
- **omavalitus** – kooli, õpetajaid ja õpilasi puudutavad hoiakud ja otsused, dialoogivalmidus.

Oluline on küsida, kuidas füüsiline keskkond toetab iga õpilase individuaalset arengut.

Füüsilise keskkonna ja sellega seotud küsimused saab jaotada laias laastuks kaheks:

- **kooli hoone** – klassruumid, koridorid, spordi- ja huvitegevuse ruumid (näiteks, kas kooli ruumid toetavad õpilaste omavahelist suhtlust ning suhtlust õpetajatega; söömiskultuuri, turvalisust; HEV laste vajadusi; kas on pimedaid nurki, mis soosivad suitsetamist ja kiusamist);
- **kooli õu ja kooli ümbrus** – turvalisuse nõuded, võimalused erinevateks kehalise liikumise vajadusteks, mängimiseks, õues-õppeks jms.

Kolmas oluline kaardistusvaldkond puudutab ressursside olemasolu.

Toome mõned näited:

**Tööjõu valiku tingimused.** On koole (peamiselt Tartus ja Tallinnas), kus õpetajate valik on suur, asendajaks saab direktor võtta kõrgkoolis õppiva üliõpilase või pakkuda väikest lisatööd muul ametikohal töötavale kõrgepalgalisele entusiastile. Samas on

piirkondi, kus tuleb leppida nende õpetajatega, kes parajasti olemas on. Viimane ei tähenda aga tingimata, et konkurentsi puudumisega kaasneb madal kvaliteet. Tänapäeva tingimustes on võimalik kasutada erinevaid loomingulisi lahendusi, et esitada õpetajatööd kui põnevat väljakutset ja eneseteostuse võimalust. Näiteks pakub mitmeid ideid ja lahendusi internet, mõeldav on ka konsultatsiooni sisseostmine või miks mitte kasutada „Tom Sawyeri” aiavärvimise meetodit. Eestis on vahemaad väikesed ja nii mõnegi probleemi võib lahendada juhi leidlikkus.

**Õpilaste hulk ja HEV laste hulk.** See on koolides väga erinev ja probleem võib kerkida siis, kui HEV laste hulk on keskmisest suurem. Sel juhul on HEV probleemidega toimetulekuks vaja igal juhul erilisi lahendusi ning ekspert-teadmust. On ääretult kurb, kui tavaõpilastele mõeldud meetodeid rakendav õpetaja põleb ise läbi, kurnab ära HEV-õpilased, nende vanemad ja kasu sellest suurest pingutusest pole kellelegi.

**Palgafond ja selle kasutamine.** Võiks küsida, kas ja kuidas palgafondi kasutamine inimesi motiveerib. Lisaks palgale on muidugi ka mittemateriaalsed motiveerimishoovad, kuid palgafondi jaotamise alused peaksid olema läbipaistvad ja see praktika ei tohiks olla vastuolus kooli kesksete väärtustega. Lihtsustatult öeldes: õpetaja, kes tõepoolest toetab iga lapse arengut, peaks olema paremini tasustatud kui õpetaja, kes seda eesmärki ei teosta.

**Töötajate töö tagasisidestamise süsteem.** Sellist süsteemi võib pidada ebamugavaks, aeganeelavaks, kuid samas kõige olulisemaks. Juhtkond peaks küsima, kas me teame, kuidas KÕIK kolleegid töötavad. Selle all ei mõtle me mitte jöhkrat kontrollimist ja etteütlemist, kuidas õpetaja oma tundi läbi viima peaks, vaid tähelepanu pööramist õppetöö kvaliteedile, et ühelt poolt tunnustada hea õpetaja head tööd ning teisalt välistada mõne õpetaja mugavustsooni kukkumist. Oluline on, et klassiruumid, õppemeetodid, motiveerimine ja tagasisidestamine oleks jagatud kultuur, milles samal ajal säilib iga õpetaja autonoomia ja isikupära, ning milles juhtkond ei püüa informatsiooni saamiseks ülejäänud osapooli kõigest väest kontrollida – pigem peaks see kultuur julgustama õpetajaid ideid ja heade praktikate kogemusi jagama. Milliseid vahendeid me saame selleks kasutada? Ennist oli juba mainitud teise kolleegi poolset tagasisidet. Lisada tuleks ajendada lapsevanemaid tagasisidet andma, kuigi selleks tuleb harjutada lapsevanemaid kooliga suhtlema juba lapse esimesest kooliaastast peale. Lapsevanem tuleb üldiselt kooli hea meelega, kui teda seal kuulatakse, mitte ei hurjutata. Ehk siis – juhul kui kool peab informeeritust oluliseks, võiks näiteks küsida: „Kas meie koolis on lapsevanemate kuulamine oluline? Kas on olemas vastavad oskused ja formaadid? Kuidas lapsevanemate tagasidet kasutada?“

**Õppevahendite (sh IT) lahenduste kasutuse tõhusus.** Tehnoloogia aitab lapsel omas tempos õppida ja harjutada. Tehnoloogia ei ole kõikvõimas, kuid oluline oleks küsida näiteks, kas keeleõpetajad õpetavad lapsi keele õppimisel kasutama programme, mis aitavad paratamatult tuupimist elavamaks muuta. Kas matemaatika tundi peab ikka kasutama selleks, et kiiremad igavlevad ja aeglasemad on pidevas stressis? Või on võimalik last arvuti abiga talle sobivas tempos harjutama panna? Õppevahendite osas on samuti küsimus selles, kas õpetajad valivad ja kohandavad õppevahendeid vastavalt nendele lastele, keda nad õpetavad.

### **Kaardistamiseks vajalikud andmekogumise meetodid**

Monitooringuks on võimalik kasutada nii kvalitatiivset kui ka kvalitatiivset uurimisviisi. Kvantitatiivsega assotsieerub paljudele esmalt rahulolu küsimustik. Viimane on siiski vaid väga kitsalt kasutatav ning ebaprofessionaalselt tehtuna ka pigem ohtlik tööriist. Miks? Esiteks, me saame küsida ja kasutada vaid vastuseid, kus vastaja tõesti hindab seda, mida ta

on vahetult kogenud. Rahulolu küsimustik uurib õpilastelt ainult seda, kui rahul on nad erinevate aineõpetajate tunniga näiteks skaalal igav-huvitav, mõnus-hirnutav või kerge-raske. Lapsevanemal aga pole võimalik tegelikult kuidagi õpetajaid hinnata, v.a juhul kui ta on konkreetset tunnis viibinud (ja ka siis me ei tea, mida ta seal tegelikult jälgis). Lapsevanem saab hinnata rahulolu näiteks sellega, kui informatiivsed on tema jaoks erinevate õpetajate sissekanded e-kooli – juhul kui ta kohe küsimustiku alguses ausalt märgib, kas ja kui palju ta e-kooli sissekandeid jälgib. Rahulolu küsimustike põhjal järelduste tegemisel tuleb arvesse võtta ka vastaja informeeritust, motivatsiooni, hoiakuid. Lisaks – rahulolu küsimustike tulemusi ei tohiks arvestada ühe aasta lõikes, vaid pigem tuleks seda vaadata kui dünaamika mõõtmise vahendit, ca kolme kuni nelja aasta lõikes.

Kvalitatiivse meetodi puhul on tõenäoliselt kõige tõhusam vaatlus: kolleeg vaatleb kolleegi, tugispetsialist õpilasi ja õpetajaid, õpetajad ja tugispetsialistid direktorit, praktikant õpetajat, õpetaja praktikanti, õpetaja iseennast salvestuse abil. Õpilastele esitatakse pidevalt küsimusi seoses nende vajaduste ja õpiprotsessi kulgemisega: kuidas sa toime tuled, mida muudame jne. Kolleegi vaatlemiseks on vaja õpetajal vaid õppida ja arendada võimet võimalikult paljut märgata: varjatud ja varjamata hoiakuid, väärtuskommunikatsiooni ning ainedidaktilisi, suhtlemisalaseid, ilminguid. Selline analüütilise ja võrdleva lähenemise kasutamine rikastab vaatlajat ennastki ega lase langeda mugavusstooni ehk oma isiklikku konnatiiki.

## **Kvantitatiivsed uuringud**

On siiski hulk kvantitatiivseid näitajaid, mis võimaldavad määrata seda, milline on see alguspunkt, kust kool, õpetajad, erinevad klassid hakkavad oma igapäevast tööd tegema, et iga õpilane saavutaks riiklikus õppekavas ettenähtud pädevused nii, et tal oleks koolis hea olla.

### **Õpilaskond ning nende vajadused ja võimalused**

Uuritakse, milline on iga selle kooli lapse õpimotivatsioon, sotsiaal-majanduslik taust (ehk kodune tugi), tervis ja õpivõimekus (akadeemiline võimekus, mida aine omandamise kaudu saab paremini mõõta, tuleks eristada sotsiaalsest võimekusest ning loomingulisusest).

Erinevat tüüpi andmekogud võimaldavad pikemas perspektiivis anda koolile informatsiooni selles osas, kuhu neil suur osa ressursi läheb või kuhu on vaja seda suunata. Samuti võib riigi jaoks selguda paradoksaalne olukord: kool, kus omavalitsusel ei ole raha palgata kooli psühholoogi ja sotsiaalpedagoogi, võib vajada seda ekspertiisi rohkemgi kui õpetajaid.

### **Koolimeeldivus**

Koolimeeldivuse määramine on põhiline viis hinnata juhtimise kvaliteeti. Selleks küsitletakse õpilasi, õpetajaid, lapsevanemaid, kooli juhtkonda ja tugipersonali. Õpilaste, õpetajate ja vanemate hulgas tehtavate korrapäraste **rahulolu-uuringute** puhul vajab täpsemat määratlemist, kuidas on rahulolu ühe või teise eesmärgi kaardistamiseks oluline.

Mõelda tuleks sellele, et iga küsitlus kulutab küsitletavate n-ö tähelepanu kapitali. Oletame, et rahulolu küsitluse tulemusena selgus, et lapsed ja nende vanemad pole rahul kehalise kasvatuse tundidega, kuna spordisaal ja duširuumid on väga halvas seisukorras. Kui kool teab aga juba ette, et nende parandamiseks pole raha, siis milleks küsida? Või on juba ette teada, et ühte õpetajat õpilased kardavad. Sel juhul rahulolu-uuring ei aita, küll aga aitab kvalitatiivne ekspertvaatlus, diagnoosimaks seda, miks õpilased õpetajat hirnutavana tajuvad. Võib-olla selgub vaatluse tagajärjel, et õpetaja tuleb esmalt häälekasutuse kursusele saata ja teiseks aidata tal jälgida ja parandada mitteverbaalse kommunikatsiooni oskusi.

Eelnev ei tähenda seda, et rahulolu küsimustikke poleks vaja teha. Rõhutame pigem seda, et nende koostamine nõuab asjatundlikkust, läbimõeldust ning kriitilist hoiakut andmete kasutuse suhtes.

Kuna andmete töötlus peab olema professionaalne, võiks seda teha tsentraalselt, iga kool saaks juba töödeldud ja analüüsitud andmed (ja soovi korral muidugi ka oma andmebaasi). Teise osa kvantitatiivsetest uuringutest võiksid moodustada võimekuse testid, ressursside koondandmed, õpivara kasutuse koondandmed, e-kooli baasil tehtudkvantitatiivsed analüüsid ja muu selline.

## **Kvalitatiivsed uuringud**

Allpool on esitatud mõned näited võimalikest probleemidest, mille kaardistamiseks ja analüüsimiseks saab kasutada kvalitatiivset uurimisviisi.

### **Õppekava: lõiming, õppetöö planeerimine (dokumendianalüüs)**

Kas kooli õppekava ja ainete õppekavad arvestavad õpilase individuaalse arengu vajadusi? Kas õppetöö (ja mahud) on planeeritud vastavalt? Kas õpetajatel on aega üheskoos planeerida nii klasside kui õpilaste õppetööd, et saavutada lõiming ning arvestada iga õpilase vajadustega?

Kas kooli õppekava võimaldab jälgida tagasiside andmise viise?

Kas kooli õppekava võimaldab erinevatele lastele anda erinevates ainetes erineva mahu ja raskusastmega õpiülesandeid? Kas sealjuures on võimalik õpilastega arutada, miks nende pingutused on vajalikud?

Kooli õppekava analüüsi kombineerimine e-koolis kirjapanduga (õpetaja märkused) aitab näha seda, kuidas õpetaja õpiprotsessi juhib ja kas ning kuidas õppekava tegelikult rakendub. Meetodina saab kasutada nii tekstianalüüsi kui ka kvalitatiivset sisuanalüüsi.

### **Klassitund**

Klassitund eeldab kvalitatiivset vaatlust. Kuna nii õpetajaid kui klasse on palju (eriti suurtes koolides), siis on siin võimalikud variatsioonid. Vaatluse planeerimine andmete kogumiseks eeldab vaatlusküsimuste ja vastavate kriteeriumide loomist. Oluline on sealjuures juba enne vaatlust motiveerida õpetajaid otsima võimalusi, kuidas tunnitöö ja koduse harjutamise viise läbi mõeldes lähtuda iga lapse vajadustest ja võimalustest.

Kuidas ajendab kool õpetajaid oma head kogemust jagama ning suhtuma kriitikasse kui õppimisvõimalusse? Heas koolis võiks õpetaja olla tunnivaatluse ja analüüsiga harjunud, oskama küsida ise tagasisidet ja olema valmis seda ka kolleegidele andma. Seega, mõõta saaksime nii õpetajate pedagoogilist meisterlikkust kui ka märkamisvõimet ja analüüsisioskusi.

Klassitunni analüüs võimaldab ka hinnata õpetajate ja õpilaste suhtlusoskusi ja hoiakuid: keelekasutus, kuulamisoskus, küsimuste kasutamine jms. Kas õpetaja annab hinnanguvaba tagasisidet? Kui palju õpilased sõna saavad?

Tunnianalüüs toob esile õpetaja dilemmad – mõnikord talle endalegi teadvustamata – ja tegelikud valikud. Näiteks, kas õpetaja tegeleb rohkem abivajajate või andekamatega? Kas õpetaja püüab poiste distsipliini hoida või neid motiveerida? Kaardistades näiteks erinevate õpetajate tähelepanu osutamise aspekte, võib kriitiliselt analüüsida, kas on õpilasi, kes saavadki vähem tähelepanu. Siin võib olla kasu ka vanemate õpilaste kaasamisest, näiteks võiksid õpilased uurida, milliseid distsiplineerimise võtteid õpetajad kasutavad ja kuidas õpilased erinevatele võtetele reageerivad. Selline uurimusliku õppe kasutamine on kasulik õppijale ja koolile.

## **Õpetaja arengu kaardistamine ja kogemuste kojad**

Selleks, et toetada õpilase individuaalset arengut, tuleks õpetajat innustada nii, et ta ei langeks oma mugavustsooni. Ühelt poolt on abiks eelpoolnimetatud tunnitöö analüüsid. Lisaks sellele on aga oluline küsida, kas ja kui palju õpetaja töö sisaldab enese ja kolleegide analüüsi ning

omavahelisi arutelusid. Kas ja kuivõrd on koolis toimivad kogemustekojad? Kas ja kuivõrd on kooli õpetajaskond sellisest tegevusest huvitatud?

### **Tugispetsialistide töö**

Õpetajate koormuse vähendamiseks peaks üle vaatama, kas ja kui tõhusalt töötavad koolis tugispetsialistid. Tugispetsialist peaks suutma nõustada nii õpetajat kui ka töötada õpilaste ja vanematega, vastavalt sellele, kus tema pädevustest on kõige enam abi. Näiteks võivad koolis olla probleemiks konfliktid õpetajate ja õpilaste vahel. On olukordi, kus õpetaja saabab korrarikkuja õppealajuhataja juurde või psühholoogi juurde, sõnumiga „Tehke see laps korda!“. Mainitud probleemid aina süvenevad, kui sellised olukorrad jäävad probleemina fikseerimata – ehk teisisõnu, kui tugispetsialist või õppealajuhataja ei märgi selliseid juhtumeid üles, sest kool on määratlenud tugispetsialisti tööks vaid õpilased ja andmeid kogutakse vaid õpilaste kohta.

Konflikte aitab enamasti n-õ diagnoosida erinevate olukordade vaatlus kombineerituna intervjuudega. Kui näiteks selgub, et üks konfliktide allikas on ühe õpetaja oskamatus kuulata ja ta tahab tegelikult väga õpilastega häid suhteid saavutada, siis võib kooli psühholoognäiteks luua õpetajale igapäevase treeningu meetodi (nagu jõusaalis luuakse individuaalse treeningu plaan). Mõne aja pärast saab teha uue vaatluse, intervjuu õpetajaga, fookusgrupi intervjuud erinevate õpilastega.

See näib olevat suur töö ja nõuab erialaoskusi, kuid võib anda nii õpilastele kui kõnealusele õpetajale oluliselt paremad suhted, rohkem tööõhmu.

Seega – tugispetsialistide ekspertiisi, vajalike rollide ja tegevuste kaardistamine ning kooli vajadustele vastavalt edasiõppimise motiveerimine ning toetamine on otseselt seotud sellega, mida kool peab oluliseks jälgida, milliseid probleeme jaatada, mida arendada. Koolis võib olla probleeme, mille lahendamiseks saab otsida spetsialisti väljastpoolt kooli, kuid on ka palju olukordi, kus probleemide põhjuste leidmiseks peab tugispetsialist õpilasi, õpetajaid, kooli konteksti tundma ja ühe probleemiga järjest töötama. Kuna probleemide leevendumine (või lahendamine) tekitab tunde, et nii peabki olema, võib tugispetsialistide töö ja panus jääda märkamata. Seetõttu on probleemide, puuduste, konfliktide jms. kaardistamine väga oluline, kuigi koolid võivad neid häbeneda. Heas koolis ei ole perfektseid lapsi ja täiuslikke õpetajaid, vaid pigem oskus ja julgus probleemidega tegeleda.

### **Otsustuste demokraatlikkus, otsuste vastavus kooli poolt deklareeritud väärtustele**

Kui lähtuda vajadusest toetada iga lapse individuaalset arengut, on vaja õpilast puudutavate otsuste tegemiseks (nt erivajadus, õpilase arengu määramine, klassi määramine jms) vastuseid järgmistele küsimustele:

1. Mida kool ja otsustajad teavad õpilase kohta ja mida nad ei tea?
2. Kas ja kuidas õpilast, õpetajaid ja vanemat on informeeritud kooli võimalustest ja ootustest?
3. Kas ja kuidas kaastakse erinevad osapooled otsustusprotsessi?
4. Kas ja mis faasis on õpilased ja vanemad kaasatud neid puudutavatesse otsustesse?
5. Kas ja kuidas osalevad õpetajad otsustusprotsessides? Siin aitab näiteks koosolekute analüüs (õpetajate koosolekud, õppenõukogud, juhtkonna koosolekud, vanemate koosolekud). Milliseid koosolekuid peetakse, mis eesmärgiga (õpilaste ja vanemate koosolekud)?

Selle alalõigu puhul on keskseks küsimuseks kooli kommunikatsioonitavade analüüs, kuid kindla fookusega – tahame teada, kuidas informeeritakse erinevaid sihtgrupe, kas informeerimine on läbimõeldud ja piisav. Kaasamine toimub informeerimise paralleeltegevusena.

### **Tunnustamine ja karistamine, õiglus ja läbipaistvus, vastutus**

Kooli tunnustussüsteemi kaardistamine ja analüüs eeldavad kvalitatiivset uuringut, et oleks võimalik vastata järgmistele küsimustele: Millist tunnustamissüsteemi kasutatakse koolis? Kuidas see toimib? Milliseid väärtusi sellega edastatakse?

Lihtne on märgata autahvliit ja preemiat, kiituskirju ning tiitleid (nt aasta parim õpetaja; sõbralikem õpilane jms). Niisugused tunnustussüsteemid on väga olulised. Kvalitatiivne uuring (arenguveestluste vastavad kokkuvõtted; grüpiintervjuud, vestlused) võiks aga pöörata tähelepanu nii sellele, milliseid väärtusi toetatakse kui ka sellele, kas koolis on tunnustamata töötajaid ja õpilasi. Kuni mikrotasandini välja, küsides näiteks, kas õpetajad oma igapäevastes ainetundides pigem osutavad vigadele või saavutustele. Kas kriitika ja tunnustus on tasakaalus?

Kuidas koolis karistatakse? Kas koolis kehtivad kõik reeglid kõikidele inimestele? Karistamine võiks olla sügavalt läbimõeldud ja kokkulepitud tegevus, sest inimeste arusaamad ja tundlikkus siin on väga erinev. Kui kool lähtub iga õpilase toetamise vajadusest, siis on oluline, et iga laps teaks ja tunnustaks ka karistussüsteemi.

Kas mõeldakse selle üle, millal õiglus ja individuaalsuse arvestamine lähevad vastuollu?

See teema on kerkinud päevakorda eeskätt seoses numbriliselt hindamiselt nn kujundavale ehk siis õppeprotsessi hindamisele üleminekuga. Ikka on õpetajaid, kes tunnevad, et hinnates iga indiviidi õpiprotsessi, ei ole nad klassi suhtes õiglased. Õpetajate mõtlemist on oluline kaardistada ja siin on abiks grüpiintervjuud, mis võimaldavad õpetajate hoiakuid välja uurida ning samas neid informeerida.

### **Tundidevaheline aeg, sotsialiseerimine ja mäng**

Tundide vaheline aeg on oluline väärtuskasvatuse osa. See *hõlmab nii füüsilist keskkonda* (milliseid tegevusi pakub koridor lastele) kui ka küsimust, kuidas on korraldatud koolis võimalused (erinevate vajadustega laste jaoks) tundidest puhata. Kuidas on toetatud laste omavahelise suhtlemise heade harjumuste kujunemine?

*Tundidevahelise aja ja sotsialiseerumise teema on seotud koolikiusamisega ja vajab omaette uuringut, olemasolevate programmide kogemuse kaasamist.*

Mäng ja mänguaeg põhikoolis vajab eraldi tähelepanu. Lasteaedade kogemusest tasuks siin õppida. Mäng võimaldab ühtlasi saada infot õppeprotsessija õpilaste kohta.

### **Tervislik kool: toit ja söömine; füüsiline keskkond, koolipäeva korraldus**

Vahetunni, sealhulgas söögivahetunni korralduse läbimõtleamiseks on parim viis kuulata teisi koole ja koguda erinevaid kogemusi. Erinevates koolides on söögiajad näiteks lahendatud nii, et lapsed saavad vajadusel mitu korda söömas käia, vahetunnid on päeva jooksul erineva pikkusega, arvestades nii puhkepauside kui liikumisvajadustega ning kooliastme eripäradega.

Vahetunni ja üldse tunnivälisele ajale tähelepanu pööramise puhul võiks küsida, kas last innustatakse vahetunnis tegelema mitmesuguste tegevustega. Kas lapsed saavad vajadusel mängida? Kas on võimalused vaikuses puhata? Kas lapsed, kes vajavad rahmeldamist, saavad kogu hingest joosta? Kas kusagil on olemas rahunemise koht neile, kes kipuvad üle keema? Millised on sportimise tingimused?

Vahetund on spetsiifiline aeg ja ruum. Seetõttu tuleks tähelepanu pöörata ka sellele kui *füüsilise keskkonna tervislikkusele, sh müra tase, ruumis olev õhk ja valgus.*

Nii koridoride, klassiruumide, garderoobide kui tualettruumide puhul pole alguses *oluline* mitte see, millised on konkreetse kooli saavutused, vaid kooli juhtkonna huvi nende aspektidega tegelemise vastu. Hinnata tuleks iga väikest ideed ja teostust, mis vähendab müra, tõstab päevavalguse osa. Isegi siseõhu mõõtmine või gripihooajal nakkuste leviku osas konsulteerimine võib olla märk, et kool tegeleb võimaluste piires füüsilise keskkonna tervislikumaks muutmiseega.

## **Informeeritus**

Kvalitatiivse uuringu üks keerulisemaid valdkondi, mis tõenäoliselt nõuab välisnõustaja pilku, on informeeritus. Juhtkonna informeeritus sellest, mis koolis toimub, õpetajate informeeritus nii ainedidaktiilistest arengutest, kasvatusteadustest, teiste õpetajate tegevusest, õpilaste vajadustest.

Mis on see, mida õpetaja oma õpilaste kohta ei tea? Ei saa praktikas rakendada iga õpilase individuaalse toetamise printsiipi, kui õpetajal on hulk valesid eeldusi.

Vanemaid ei saa koolis toimuvaga paremini kurssi viia vaid formaliseeritud küsitluse abil. Alustada võiks sellest, milline on kooli elektrooniline informeerimise süsteem ning kas ja kuidas tahaksid lapsevanemad infot saada. Mis on lastevanemate informeerimise eesmärk? Kui kooli eesmärk on toetada iga õpilase individuaalset arengut, peaks vanem olema sellesse kaasatud. Mõõta saab seda, kui hästi kool informeerimise (ja kaasamisega) toime tuleb: kvantitatiivselt (rahuolu-uuringu osana) ja kvalitatiivselt (fookusgrupi intervjuu, kord aastas 2–3 sihtgruppi).

## **Monitooringult mõõtmisele**

Eelpool toodud võimalikud valdkonnad, kus saab kvantitatiivsete ja kvalitatiivsete vahenditega informatsiooni koguda ning vastavalt esitatud küsimusele analüüsida, ei anna iseenesest veel vastust küsimusele, kuidas MÕÕTA kooli arengut või kas ning kuidas üldse kooli teise sarnastes oludes toimiva kooliga võrrelda. Või kas viimast üldse on mõistlik ette võtta?

Dünaamika mõõtmiseks tuleb lõpuks mõned kvalitatiivsed andmed n-ö tõlkida kvantitatiivseteks, mõned kogemused tuleb aga üles märkida ning need andmed koondada. Seejärel on võimalik neid võrrelda (näiteks jälgime kõikide klasside õpilaste omavahelisi suhteid). Samuti saab vaadata, kuidas on üks või teine praktika muutunud aja jooksul (näiteks jälgime, kuidas mõjutavad teatud tegevused õpilaste hoiakuid ja klasside sisekliimat kolme või kuue aasta jooksul). See tekitab omakorda veelgi mõtlemiskohti. Toomegi allpool mõned näited.

## **Mõõdupuu rakendamise probleemid ja võtmekohad:**

1. Kui mitu inimest peavad olema head? Kui kahekümnest õpetajast neli on väga enda arendamisele orienteeritud, loominguks, kasutavad mitmekülgeid õpetamisstiile ning on motiveerivad tagasisidestajad, kuid kümme õpetajat õpetavad samamoodi nagu 70ndatel, siis kas tegu on hea kooliga?
2. Hea kooli puhul tuleks kindlasti mõõta *kooli arengut* erinevates tegevusvaldkondades, st fikseerida n-ö nullpunkt. See nõuab välist abi ja suuremahulist infotöötlust, hiljem informatsiooni kogumise maht väheneb.
3. Ajakulutuse reform. Hea kooli puhul kulub kõikide kooliinimeste (töö)ajast osa sellele, et aru saada, mida ja milleks tehakse. Refleksioonile ja õpetajate enda õppimisele kulutatud aeg suureneb. Informeerimisele ja kaasamisele kulutatud aeg suureneb.
4. Infoühiskonna ja industriaalühiskonna kooli väärtuskonflikt. Hea kooli mõõdupuu puhul seame lapse individuaalse arengu keskmesse. See aga tekitab vastuolu senise (industriaalajastust pärit) massikooli mudeliga, kus eemärgiks on pigem õpetada paljusid korruga ja seetõttu odavalt. Infoühiskonnas saab ka individuaalne olla efektiivne, eeskätt pakuvad siin lahendusi infotehnoloogilised võimalused ja nende mõtestatud kasutamine. Tõhusust mõõta on aga keeruline, sest võib juhtuda, et infotehnoloogiliste vahendite kasutamisel peab õpetajaalgselt kulutama topelt-

töötunde (kui ta ise alles õpib neid asju kasutama), samuti võib alguses olla erinevate programmide kasutamine õpilastele ajamahukas – kuni saavutatakse teatud vilumus.

5. Eesti kool on valdavalt üles ehitatud ainete õpetamisele, koolipäevas jääb vähe aega suunitletud kasvatamisele. Klassijuhata ja tundidevälist tööd ei hinnata kuigi kõrgelt. Seda tuleks väärtustada, kindlasti läbi palgafondi kasutuse, aga ka õpetaja karjääriredelit modifitseerides.
6. Hea õpetaja ja tema töö peaks muutuma ühiskonnas tervikuna nähtavamaks. (Üks idee on luua virtuaalne õpetajakoolituse keskus, kus väga head õpetajad hakkavad oma pedagoogilisi meetodeid videos näitama ja kommenteerima.) Hea õpetaja karjäärimudel oleks vaja välja arendada, aga paratamatult tuleb sealjuures ka leida viis, kuidas iga kool saaks leida üles halva õpetamise praktikad ja viisid neid menetleda.  
Halb õpetamine ja õpetaja ebaeetiline käitumine (näiteks mõne õpilase kohta klassi ees irooniliste ja halvustavate märkuste tegemine) nõuab tõenäoliselt erinevate arutusformaatide loomist, kus õpilastel ja vanematel oleks võimalik oma kaebusi ja probleeme delikaatsel viisil esitada. Kooli headuse määrab just see, kas selle juhtkond on huvitatud sellise informatsiooni saamisest ja sellega tegelemisest.
7. Kuna koolide õpilaskontingent ja vanemad on erinevad, siis on koole, kus mõned õppimist eeldavad tegevused võivad olla väga ressursimahukad. Spetsialistidest oli eelpool juttu. Kuid mõnedes piirkondades tuleb leida võimalusi ka näiteks vanemate õpikodade sisseviimiseks, enne aga juba vanemate motiveerimiseks laste hariduse vastu huvi tundma. Seega, eraldi tuleks väärtustada kooli püüdeid jõuda selgusele, mis on just selle konkreetse kooli spetsiifilised probleemid, milliste probleemide taha võib jääda kooli areng.

### **Edasised sammud**

Hea kooli hindamismudeli ja tunnustussüsteemi väljatöötamiseks tuleb teha veel palju tööd. Lisaks sõltub loodava süsteemi rakendumine kõikide osapoolte kaasamisest ja pidevatest läbirääkimistest, mis tagavad osapoolte vajadustega arvestamise.

Edasised sammud tööprotsessis on seega järgmised:

- Leppida kokku hea kooli aspektid kõikide haridustasemetes suhtes: lasteaed, põhikool, gümnaasium, kutsekool. Hea kooli erinevad aspektid tulenevad õppekavas sätestatud eesmärkidest. Eesmärgid tuleb tõlkida konkreetseteks tegevusteks, milles osalevad erinevad osapooled – juhtkond, õpetajad, õpilased, lapsevanemad, koolipidaja ja kogukond – kelle koostöös hea kool sünnib.
- Leppida erinevate osapooltega kokku hea kooli aspektidega tegelemist näitavad indikaatorid ja nende mõõtmise vahendid.
- Leppida Haridus- ja Teadusministeeriumiga kokku, missuguseid andmeid kogutakse kooli kohta tsentraalselt (milline on usaldusväärne longituudandmestik), missuguseid andmeid peab kool koguma ise. Oluline on analüüsida, mis lähtepositsioonilt on tulemused saavutatud?
- Töötada välja koolide eneseanalüüsi veebipõhine vorm, mis võiks olla juba eeltäidetud nende andmetega, mida kooli kohta tsentraalselt kogutakse. See eeldab vastava IT-lahenduse tellimist, mis võimaldaks ühelt poolt andmete automaatset laekumist nt EHISest, teisalt oma mitmekesise tõendusmaterjali lisamist (tekstifailid, audio-visuaalsed materjalid).
- Veebipõhise juhendmaterjali koostamine eneseanalüüsi läbiviimiseks koos teoreetilise selgitusega sellest, mis on hea kool. Iga hea kooli aspekti kohta tuleks koondada kokku (veebilinkide või pdf failidena) olemasolev metoodiline materjal, mis tõstaks kooli võimekust nende aspektidega tegelda.



- Hea kooli tunnustussüsteemi väljatöötamine ja käivitamine. See nõuab erinevate tunnustustasemetega kokkuleppimist (nt märkaja, tegeleja, eestvedaja) ja vastavate kriteeriumide väljatöötamist iga taseme kohta. Vajalik on leppida kokku, kes laekunud eneseanalüüsi hindab ja tagasisidestab, kuidas omistatakse koolile tunnustus ning kui pikaks perioodiks see antakse.
- Kommunikatsiooniplaani väljatöötamine. Kuidas haridusasutusi uuest tunnustussüsteemist teavitatakse ning kuidas vastav info jõuab lapsevanemate ja koolipidajateni. Ja kuidas avalikkus hakkab tunnustussüsteemi vastu huvi tundma, sest fookuse nihkumiseks riigieksamite tulemuste pingeridalt hea kooli tunnustuse jagamisele on vajalik võita avalikkuse tähelepanu tunnustuse saanud koolidele.

## **Kokkuvõtteks**

Gümnaasiumi riigieksamite tulemustel põhinevad pingeread annavad koolide kohta väga ühekülgselt infot. Et otsustada, millisesse kooli oma laps panna, vajavad vanemad infot kooli õppekeskkonna, õppe- ja kasvatustöö kvaliteedi, individuaalset arengut toetavate tegevuste, koolis valitsevate suhete, huvitegevuste võimaluste, väärtuskasvatuse ja palju muukohta. Samuti peab see info olema kättesaadav koolipidajatele, et adekvaatselt reageerida ja koolide arengut toetada ning vajadusel juhtimist tugevdada. Ent kõige rohkem on hea kooli mudelist kasu koolidel endal, sest hästi läbiviidud eneseanalüüs aitab teha kindlaks tugevused ja nõrkused ning oma arengut suunata. Seega on ühelt poolt koolidele oluline avalikustada enda kohta rohkem infot ning tuua seega välja oma kooli eripära. Teisalt aitab sellise info kogemine ja jagamine ühiskonnal mõista, et heaks ei tee kooli vaid head õpitulemused, vaid heal koolil on palju erinevaid aspekte. Hea kooli mudeli sihiks on saavutada ühiskondlik kokkulepe hea kooli aspektides, leida need indikaatorid, mis kooli headust kõige paremini näitavad ning võtta kasutusele sobivad hindamisvahendid.

